

Dr. med. Leider, Ludmilla

Achtsamkeit als supervisorische Haltung

eingereicht als

Abschlussarbeit im Zertifikatsstudiengang „Supervision und Coaching“

an der

HOCHSCHULE MITTWEIDA (FH)

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Fakultät Soziale Arbeit

Roßwein, 2014

Erstprüfer: Dr. Christina Schierwagen

Zweitprüfer: Prof. Dr. Stefan Busse

vorgelegte Arbeit wurde verteidigt am 18.09.2014

Bibliographische Angaben

Dr. med. Leider, Ludmilla
Achtsamkeit als supervisorische Haltung

Abschlussarbeit im Zertifikatsstudiengang „Supervision und Coaching“ an der
Hochschule Mittweida

26 Seiten

18 Literaturquellen

Referat

Achtsamkeit als wichtige Säule fernöstlicher Meditationskultur ist bereits seit mehr als 2500 Jahren bekannt. In den letzten Jahrzehnten ist sie zum festen Bestandteil psychotherapeutischer Behandlungsmethoden avanciert und auch in Supervision und Coaching gewinnt sie mehr und mehr an Bedeutung.

In der vorliegenden Arbeit wird an drei praktischen Beispielen ihre Stellung als tragendes Prinzip im supervisorischen Prozess betrachtet.

Im Ergebnis ermöglicht eine achtsame Haltung des Supervisors seine Verortung, die notwendig ist, damit er der im Prozess an ihn herangetragenen Vielgestaltigkeit, Komplexität und Zerrissenheit begegnen kann, um an Knotenpunkten und Schnittstellen als Impulsgeber für neue Perspektiven zu sorgen. Im Idealfall wird sich die achtsame Haltung des Supervisors auch auf die Supervisanden übertragen.

Schlagworte

Achtsamkeit, Achtsamkeit im Supervisionsprozess

Inhaltsverzeichnis

Bibliographische Angaben	2
1. Einleitung	4
2. Hinführung zum Thema	6
2.1. Supervisorin in ihrer Herkunft	7
2.2. Supervision und Aufgaben des Supervisors	9
3. Die Bedeutung der Achtsamkeit in der Supervision	11
3.1. Vorstellung dreier Supervisionsbeispiele zum Thema	13
3.2. Achtsamkeit und Bezogenheit	14
3.3. Achtsamkeit und Entfaltung	16
3.4. Achtsamkeit zwischen innerem Engagement und innerer Distanz	19
4. Zusammenfassung und Ausblick	22
5. Literaturverzeichnis	24

1. Einleitung

„Obwohl wir gern davon reden, den „Kopf frei zu haben“, gibt es so etwas in Wirklichkeit nicht. Sobald wir im Kopf sind, sind wir nicht frei und nicht im Frieden. Und wenn wir im Frieden und frei sind, sind wir nicht im Kopf. Glaube diese Behauptung oder nicht – beobachte dich einfach ehrlich selbst. Dann wirst du es wissen – aber dies wird eine völlig neue Art von Wissen sein“ (Rohr 2013, 113).

Die Welt ist gut, aber unvollkommen. Ihre Gegenwart und Zukunft stecken voller Widersprüche und Geheimnisse. Seit jeher versuchen wir Menschen uns damit auseinander zu setzen und falls notwendig, diese zu lösen, um zu unserer Sicherheit beizutragen. Denn wir sind geprägt von der Vorstellung nahezu unbegrenzter Machbarkeit eines gesteuerten Alltags, der in unserer Wahrnehmung für Ereignisse, die ungeplant geschehen, kaum Raum lässt (vgl. Zink 2012, 292). Voraussetzung für die Beherrschbarkeit unserer Lebens- und Arbeitswelt ist Wissenserwerb. Fakten und Informationen werden angesammelt, um möglichst über viele Dinge Kenntnis zu haben. Ausdruck dessen sind Denkmuster, mit denen wir versuchen, uns gegen Unwägbarkeiten auf vielfältige Weise abzusichern. Auch für mich war das viele Jahre eine unumstößliche Notwendigkeit. Und das war ohne Zweifel auch richtig und hatte seinen Wert, zumal ich der Ansicht war, dass meine Zugangsweise zur Erkenntnisgewinnung eine eher rationale ist.

Durch die Ausbildung und Tätigkeit zur und als Ehe-, Familien- und Lebensberaterin seit 1998 und durch meine eigene Vita kam ich mit Lebensläufen, Schicksalen und damit verbundenen Sichtweisen in Berührung, die in mir allmählich neue Denkprozesse in Gang gesetzt haben. Das Nicht-Planbare, das Nicht-Beherrschbare führt oft zum Kontrollverlust und bei nicht wenigen Menschen zu Ängsten mit denen ich in den Beratungsstunden konfrontiert werde. Nicht selten sind es auch Klienten, die nach der Sinnhaftigkeit ihres Tuns fragen und in ihrer Unsicherheit und Angst spüren, wie brüchig der Boden geworden ist, auf dem sie stehen (vgl. Assländer 2012, 15). Wie gehe ich um mit Machbarkeit, die an ihre Grenzen stößt, mit

Widerfahrnissen, die nicht mehr beherrschbar sind? Wie ist andererseits auch trotz Begrenzung und Verwundbarkeit Frieden und Freiheit des Einzelnen möglich, ohne dass gefühlte Defizite verdrängt werden müssen?

Menschen sind komplexe Wesen, einerseits sehr individuell ausgestattet, andererseits auf wesentliche Eigenschaften ausgerichtet, die da sind die Sehnsucht nach Liebe, Anerkennung, Freiheit, Entfaltung und sinnvoller Tätigkeit (vgl. Wellensiek 2012, 263). Bei aller Unterscheidung stellt sich heraus, dass bestimmte Motive immer wiederkehren, egal, wie unterschiedlich die Lebensläufe der einzelnen Klienten auch sein mögen. Sie in ihrer gesamten Dimension als physische, mentale, emotionale und geistige Wesen gilt es anzunehmen und in ihnen Kräfte und Befähigungen erkennen.

Wie kann das gelingen? Bei der Annäherung an das Thema und seine Wahl wurde ich auf die Zeit meiner Ausbildung zur Beraterin zurück verwiesen. Achtsamkeit als bewusste Haltung gleicht einem Grundkompass, mit dem der Mensch in bereits angedeuteter Art und Weise als Ganzes in all seinen Eigenschaften, Fähigkeiten und Facetten beachtet, bewegt und gefördert werden kann (ebd., 264).

Achtsamkeit ist bereits seit etwa 2500 Jahren als tragendes Prinzip in der fernöstlichen Meditationskultur bekannt (vgl. Michalak, Heidenreich, Williams u.a. 2012, 8). Sie ist ein Begriff mit vielen Deutungsebenen. Im heutigen Kontext von Beratung, Supervision und Psychotherapie handelt es sich um einen Bewusstseinszustand, der sich vom Alltagsbewusstsein unterscheidet (vgl. Wurll 2011, 110). Menschen wie Jon Kabat-Zinn ist es zu verdanken, dass dieses Prinzip seit Mitte der 1970-er Jahre in die psychotherapeutische Behandlungsmethoden – insbesondere in der Stressbewältigung – Eingang gefunden hat (vgl. Michalak, Heidenreich, Williams u.a. 2012, 9).

Seine Einsichten sind mir seither ein ständiger Begleiter meiner beraterischen und jetzt auch supervisorischen Tätigkeit.

Jon Kabat-Zinn versteht unter Achtsamkeit:

- Aufmerksamkeitslenkung auf die im aktuellen Moment vorhandenen Bewusstseinsinhalte (mit allen Sinnen).
- Mit der Aufmerksamkeit auf das Hier und Jetzt zurückkommen.
- Nicht wertende Haltung gegenüber Erlebnisinhalten des gegenwärtigen Augenblicks („zit. n.“ Michalak, Heidenreich, Williams u.a. 2012, 5).

Die vorliegende Arbeit soll die Achtsamkeit unter dem Gesichtspunkt als nicht wertende Haltung und „puren“ Präsenz in ihrer konkreten Anwendbarkeit im Kapitel 3 an drei ausgewählten Beispielen meiner supervisorischen Tätigkeit betrachten. Sie soll verdeutlichen, was es heißt „...in Kontakt mit der einmaligen und unwiederbringlichen Qualität jedes Augenblicks zu treten, und aus der stark ausgeprägten Tendenz unseres Geistes auszusteigen...“ Es geht also um die Lebendigkeit und Wahrheit des jeweils augenblicklich Gegenwärtigen“ (ebd., 2012, 1).

2. Hinführung zum Thema

Arbeitsanforderungen heute sind komplexer Natur, hochdifferenziert, nicht eindeutig und durch viele Unsicherheiten gekennzeichnet (vgl. Orthey 2001, 135/ vgl. Busse 2011, 4). Daraus folgt, dass die Probleme, die entstehen, sich ebenfalls als unscharf darstellen und so letztlich auch nicht eindeutig zu fassen sind. Wissen und Kompetenz auf der einen und die realen Situation auf der anderen Seite stimmen nicht mehr überein. Ein Prozess der Problemdefinition muss geschaffen und in Gang gebracht werden, um diese Diskrepanz wieder zu beseitigen. Voraussetzung ist die Reflektion der Akteure, indem sie die Fähigkeit entwickeln, sich selbst, den Prozess und das Problem zu beobachten. Daraus können sich bestimmte Formen sozialen Lernens bilden, die die Möglichkeit zum Aufbau von prozessorientierten Lernbiographien schaffen (vgl. Orthey 2001, 138). Supervision ist ein professionelles Beratungsformat, das diesem Anliegen dient. (vgl. Busse 2011, 3)

Sie ermöglicht einen distanzierten Blick auf die Arbeitswelt, sensibilisiert für die Wahrnehmung der eigenen Bezogenheiten, legt die Balance zwischen Erwartungen und Ansprüchen offen, schafft Klarheit in den Zielsetzungen, besonders in schwierigen Fällen und bei optimalen Erwartungshaltungen und beugt Belastungen vor, die ein krankheitsförderndes Potential beinhalten (vgl. ebd., 3). Um dieser komplexen Aufgabenstellung gerecht zu werden, ist der Supervisor im hohen Maße gefordert, zwischen Faktum und Reflektion zu „pendeln“ und trotzdem das prozessuale Geschehen im Blick zu haben. Hier sind m. E. Haltungen „tiefer Verortung“ gefordert, um als Supervisor in seiner vollständigen Präsenz gegenwärtig zu sein.

2.1. Supervisorin in ihrer Herkunft

„Der Augenblick ist das einzige, womit wir arbeiten können“ (Kabat-Zinn 2010, 7). Auch wenn ich mich ständig auf Wegkreuzungen des Hier und Jetzt befinde, so nehme ich mich in meiner Vergangenheit mit, denn Achtsamkeit im Kontext von Supervision und Beratung bedeutet für mich als Beobachter ständig eigene Bilder, Erfahrungen und Prägungen zu reflektieren (vgl. Jung 2012, 150).

Seit meiner Kindheit hat eine starke Sozialisation in Glaube und Kirche mit ihren Riten, Festen und Glaubenssätzen in mir tiefe Spuren hinterlassen. Sie bedeuten mir auch heute Bodenhaftung und Sinngebung. Ebenfalls geprägt hat mich die Zugehörigkeit zum sorbischen Volk und der damit verbundenen Erfahrung von Minderheit. Diese meine Zugehörigkeit empfinde ich zweigeteilt. Einerseits ist es die Schönheit der Kultur und ihr Reichtum, andererseits der permanente Appell zum Engagement um den Fortbestand zu sichern.

Mein berufsbiographischer Werdegang begann mit dem Studium der Medizin und der Ausbildung zum Facharzt. Ich habe die klassische Ausbildung eines Schulmediziners mit Anamnese, Untersuchung, Diagnose und Therapie durchlaufen. Dabei lernte ich zwei Sichtweisen kennen. Auf der einen Seite stand die auf wissenschaftlicher Evidenz basierte Therapie, auf der anderen Seite die Fähigkeit, nicht nur zu erkennen, sondern auf unmittelbarer Weise den Kranken emphatisch wahrzunehmen (vgl. Tiefensee 2011, 93).

Der Patient, an dessen Krankenbett ich trat, erwartete neben einer nachvollziehbaren und fundierten Behandlung die persönliche Zuwendung und das Interesse an seiner Heilung. Mit fortschreitender Tätigkeit habe ich aber auch feststellen müssen, dass Krankheiten von ihrem pathologischen Befund her kausal allein nicht immer zu heilen waren. Vielmehr lagen ihre Ursachen auf einer psychosomatischen Ebene, für mich eine Erweiterung meiner Sichtweise über den Menschen und seiner Symptome.

Die Ausbildung zur Ehe-, Familien- und Lebensberaterin eröffnete mir neue Horizonte bei der Herangehensweise im Umgang mit Menschen, ihren Problemen, Verletzungen und Leid. Es ging jetzt nicht mehr um Rezepte, Verordnungen und Therapiepläne, sondern um das aufmerksame, hilfreiche Begleiten von Klienten. Ganz wichtig waren mir dabei das Anbieten von Plattformen zur Bewältigung menschlicher Grenzsituation. Eine bewusste achtsame Haltung war mir damals noch nicht zu Eigen. Oft fühlte ich mich mit dem mir entgegengebrachten Leid verwoben. Intuitiv spürte ich, dass ich um die notwendige Distanz ringen musste.

In der Supervisionsausbildung und mittels der ersten Supervisionen, die ich anbieten konnte, ist mir die Bedeutung der achtsamen Haltung im Umgang mit meiner Vergangenheit nochmals verstärkt bewusst geworden. Im Kontext der Arbeitswelt kam ich mit neuen Themen in Berührung. Neu sind für mich die Supervisionsgruppen in ihrer Vielstimmigkeit und damit verbundenen je eigenen Dynamik, gewissermaßen Neuland, welches ich erkunden möchte. Es ist gleichsam eine „... Wanderung, Reifen von Anruf zu Anruf, Lernen des eigenen Namens ...“ (Jörg Splett 1967, 145). Dabei sind mir die Gedanken von Jon Kabat-Zinn ein ständiger Begleiter. Wir müssen lernen, dem gegenwärtigen Augenblick achtsamer zu begegnen, denn er allein bietet uns die Möglichkeit zu leben, zu wachsen, zu fühlen und uns zu verändern. „Wir müssen uns der ungeheuren Zugkraft von Vergangenheit und Zukunft bewusster werden, ... damit wir nicht ihrer Macht ... verfallen“ (Kabat-Zinn 2010, 9).

2.2. Supervision und Aufgaben des Supervisors

Die Ökonomisierung unserer Arbeitswelt setzt heute Unternehmen wie auch den Einzelnen in den unterschiedlichsten Branchen unter einen fast beständigen Veränderungsdruck, um im Wettbewerb bestehen zu können. Der Wandel wird zum Regelfall (vgl. Becke 2013, 4). Seine Gestaltung ist eine zentrale Herausforderung an heutige wie künftige Generationen. Um sie zu meistern, kommt der organisatorischen Selbstreflektion eine zentrale Bedeutung zu. Sie dient als Grundlage für individuelles, kollektives und organisatorisches Lernen im Umgang mit einer sich ständig veränderten Arbeitswelt und ist deshalb ein zentrales Anliegen von Supervision.

Die Supervision ist in erster Linie ein Lernvorgang, der einen Veränderungsprozess in Gang bringen soll. Dabei geht es nicht vorrangig um ein Ergebnis, auch nicht darum, was gut, richtig und hilfreich ist, sondern um eine Dynamik, die konstruktive Veränderungen bewirkt.

Supervision macht dies mit unterschiedlichen Akzentuierungen, spezifischen Lernsettings und methodischen Anordnungen möglich, um gewissermaßen den Blick auf die Routine des beruflichen Handelns frei zu bekommen (vgl. Busse 2011, 5). Der veränderte Blickwinkel im Sinne einer neuen Beobachtungswarte soll das eigene berufliche Handeln in seiner Verflechtung mit der Organisation, dem Team, den einzelnen Personen und der je eigenen Rolle im Beziehungsgeschehen transparenter machen, denn „reflexive Distanzierung ermöglicht neue Wege im Erreichen von Handlungs- und Organisationszielen“ (ebd., 6). Mit der Entscheidung zur Supervision tritt der Supervisor auf den Plan. Auch wenn nach außen unterschiedlich in Erscheinung tretend, so ist er zu jedem Zeitpunkt in seiner Aufmerksamkeit im Supervisionsprozess präsent und gefordert. Um den Supervisionsprozess in Bewegung zu bringen, wird der Supervisor gezielte Fragen zu den beruflichen Anliegen stellen. Gegebenenfalls versucht er nachzufragen und auch mittels geeigneter Methoden das „Thema hinter dem Thema“ zu erhellen und so den Wahrnehmungshorizont der Beteiligten zu erweitern.

Obgleich mit dem Geschehen und den Supervisanden in Kontakt, wird der Supervisor in jedem Fall auch versuchen, gleichzeitig eine Außenposition

einzunehmen, um gewissermaßen in der Distanz des Draufschauenden Beobachtungen zu machen, die er ihnen aus dieser Perspektive dann mitteilen kann, wie sie zum Beispiel miteinander umgehen, welche Muster und Regeln sich bei ihnen eingeschliffen haben oder wie sie Entscheidungen treffen und Konflikte lösen. Durch diese Außensicht können Fragen und Probleme in neue Zusammenhänge gebracht werden, die wiederum eine Bühne für neue Zugänge und Chancen bei Problemlösungen sein kann. Je nachdem, ob ein Lösungsprozess forciert oder noch eine Weile am Ort des Konfliktgegenstandes gehalten werden soll, wird der Supervisor seinem Gegenüber mitunter einen Spiegel vor Augen halten, um ihm seine Position, sein Verhalten und deren Wirkung auf andere Weise bewusst zu machen.

Der Supervisor trägt Sorge dafür, dass den Supervisanden genügend Raum und Zeit für die anstehenden Klärungs- und Lösungsprozesse zur Verfügung stehen. Man spricht auch von der inneren Achtsamkeit des Supervisors, mit dessen Hilfe er einen Raum offen hält, „der sich dann mit Unvorhersehbarem füllen kann“ (Wurll 2011, 118). Er ist auch verantwortlich dafür, die Fähigkeiten der Supervisanden zu aktivieren, damit sie zu eigenen Lösungsansätzen finden, die ihren persönlichen Möglichkeiten in der je gegenwärtigen Situation am optimalsten entsprechen. Von seiner Kompetenz hängt es ab, nach Prozesspausen zu Übergängen und sinnvollen Anschlüssen zu kommen, damit dem Verlauf neuer Schwung verliehen werden kann.

Der Supervisor ist nicht zuständig für Inhalte, Ziele und Lösungen von Problemen. Somit trägt er auch keine Verantwortung für das Endergebnis der Supervision, denn dieses wird von den Supervisanden, deren Bereitschaft und Einsatz zur Konfliktlösung selbst bestimmt. Das heißt letzten Endes auch, ob der Supervisionsprozess zum Erfolg oder Misserfolg geführt, liegt nicht im Ermessen des Supervisors. In dieser Position verstehe ich mich mit meiner Arbeit als „Dienende“. Friedrich Assländer meint, dass wir als Coach im Letzten nichts weiter „machen“, als dass wir unsere Fähigkeiten, unsere Intuition und die passenden Interventionen an der richtigen Stelle zur Verfügung stellen, um einen Prozess auszulösen (vgl. Assländer 2012, 20).

3. Die Bedeutung der Achtsamkeit in der Supervision

Der Begriff der Achtsamkeit ist heute nahezu inflationär im Gebrauch. Im Zeitalter der Schnelllebigkeit und entgrenzter Arbeitswelten und ihrer Folgen suchen Menschen nach Ressourcen für ihre Lebensbewältigungen (Publikforum 2014, 56). Ein Indiz dafür ist die Fülle an Fachliteratur und literarischen Ratgebern, die derzeit auf dem Markt angeboten werden. Darin werden die unterschiedlichsten Ansichten und Ansatzpunkte beschrieben, die folglich auch sehr unterschiedliche Verständigungshorizonte beinhalten. Die Basis all dessen gründet in der meditativen Achtsamkeit als der Fähigkeit des Individuums, ...“ in jedem Augenblick unseres täglichen Lebens wirklich präsent zu sein“ (Nhat Hahn 2009, 19). Das Augenmerk gilt dabei einmal der Wahrnehmung des eigenen Innenlebens und der sinnlichen Erfahrung der Außenwelt (Becke 2013, 13). Zum anderen bezieht sich das aus der buddhistischen Tradition herkommende Verständnis von Achtsamkeit nicht nur auf die Haltung der eigenen Person, sondern auch darauf, mit anderen Menschen achtsam umzugehen. Es bildet den Ausgangspunkt für die Entwicklung von Achtsamkeitskonzepten, die seit Beginn des 20. Jahrhundert in psychotherapeutischen Bereichen Eingang gefunden haben und dort wirksam auch zur Anwendung gebracht werden.

Daran anknüpfend wird ebenfalls im Supervisionsbereich der Versuch unternommen, Achtsamkeitskonzepte zu entwickeln. So ist zum Beispiel das Konzept der sozial-kognitiven Achtsamkeit als empirisch überprüfbares Vorgehen gestaltungsorientiert angelegt (Schwarzmann 2013, 17). Mit seiner Hilfe sollen verfestigte Strukturen und eingeschliffene Wahrnehmungs- und Handlungsmuster von Individuen und Gruppen aus den unterschiedlichsten Lebens- und Arbeitsbereichen kritisch hinterfragt und gegebenenfalls aufgebrochen werden, um durch das Erlernen neuer Handlungsweisen die Aufgeschlossenheit für die Vielfalt von Perspektiven zu ermöglichen.

Das Konzept der organisationalen Achtsamkeit ist als Teil der sozial-kognitiven Achtsamkeit anzusehen und für Gruppen und Organisationen mit einem hohen Risikopotential und Anspruch auf maximale Sicherheitsstandards entwickelt worden. Es soll durch achtsames Handeln und Achtsamkeit im

Umgang untereinander dazu beitragen, unerwartete und drohende Entwicklungen frühzeitig zu erkennen.

Wir Menschen sind bestrebt, unser Denken und Handeln in Methoden und Konzepte zu gießen, um, mathematischen Gleichungen ähnlich, beim nächsten Mal leichter Lösungsansätze zu haben. Da aber Achtsamkeit heißt, immer auf der Erfahrungsebene zu bleiben, geht es bei der sinnlichen Wahrnehmung in der Supervision vor allen Dingen darum, diese Ebene nicht zu verlassen, da wir sonst Gefahr laufen, unseren Vermutungen nachzugehen, die schnell zu Glaubenssätzen werden können (vgl. Jung 2012, 151).

In der Begriffsabgrenzung zu diesem Thema schließe ich mich der Argumentation von Torsten Jung an. Er unterteilt Achtsamkeit in eine personale und transpersonale Dimension (vgl. ebd., 151 f.). In der personalen bedeutet dies die bewusste sinnliche Wahrnehmung auf körperlicher, emotionaler, energetischer und geistiger Ebene, frei jeglicher Vorstellung von irgendetwas. Abzugrenzen davon ist auch jenes Verständnis von Achtsamkeit, die zu einer höflichen oder netten Aufmerksamkeit auffordert. Die personale Achtsamkeit ist weit offener und radikaler und führt nach Jung „unweigerlich in die transpersonale Dimension, ... es ist letztlich die Fähigkeit unseres Bewusstseins zur Beobachtung seiner selbst“ (ebd., 152). Dieser Zustand wird auch als Gewahrsein bezeichnet.

Was bedeutet das nun für mich?

Ich begeben mich auf eine „tiefere“ Ebene dessen, womit ich mich zu Zeit gerade beschäftige. Auf dieser Ebene schaue ich mir mit einem gewissen Abstand gelassen zu, so, als ob ich jemand anders sei. Ich distanzieren mich so weit von meinen Gefühlen, dass sie mich nicht mehr in alle Richtungen „ziehen“ können. Meine Gedankenflut kommt zum Stillstand und ich falle förmlich in ein reines Bewusstsein ohne konkrete Inhalte (vgl. Rohr 2013, 163). Die Frucht dessen ist ein neues und erweitertes „Ich“, das mir erlaubt, die Welt um mich so zu sehen, wie sie ist oder auch nicht ist. Es ist ein Wahrnehmungsschub, ausgelöst durch eine Richtungsänderung.

So gesehen ist Achtsamkeit für mich nicht als ein Konzept zu verstehen, sondern als eine innere Haltung, die von Augenblick zu Augenblick zu

bewerkstelligen ist und ganz streng genommen, eine Lebensaufgabe bleibt, gleichsam einem Muskel, der beständig trainiert werden will. So kann meine Achtsamkeit durch das unvoreingenommene, liebevolle und bejahende Beobachten immer mehr Bereiche meiner Supervisionstätigkeit erfassen. Mit den nachfolgenden drei Beispielen möchte ich dies verdeutlichen.

3.1. Vorstellung dreier Supervisionsbeispiele zum Thema

Herr F., Praktikant in einer Kirchgemeinde, wird vom Arbeitgeber zur Supervision geschickt. Sein Chef, der Pfarrer der Gemeinde, sieht in der weiteren Zusammenarbeit keine Zukunft mehr, da F. die an ihn gestellten Anforderungen nur bedingt erfüllt.

Herrn F. erreicht diese Mitteilung unvermittelt und ohne Vorwarnung. Er ist tief enttäuscht und verunsichert, glaubte er doch, ein sehr gutes Verhältnis zu seinem Chef gehabt zu haben. Dieser war oft bei ihm zu Besuch und hätte somit Kenntnis seiner persönlichen Lebensverhältnisse. Herr F. ist verheiratet, hat ein Kleinkind und eine chronisch kranke Frau, um die er sich verstärkt kümmern muss. Auch deshalb hatte er ein gewisses Verständnis von Seiten des Dienstvorgesetzten erwartet. Herr F. war überzeugt, sein gutes persönliches Verhältnis zum Chef ist gleichbedeutend für eine gute Dienstbeziehung.

Frau T., eine momentan nicht berufstätige Kindergärtnerin, 54 Jahre alt, meldet sich aus eigenem Antrieb zur Supervision an. Sie möchte ihren Weggang aus ihrem ehemaligen Team vor gut einem Jahr, mit dem sie 30 Jahre lang zusammengearbeitet hat, nochmals aufarbeiten, da sie trotz des zeitlichen Abstandes nach Ausscheiden aus dem Dienst keine Ruhe finden kann. Zurzeit ist sie, wie sie des Öfteren betont, gern zu Hause, versorgt den Haushalt und die Großfamilie. Ihr Ehemann ist selbständig und wirtschaftlich sehr gut gestellt. In ihrem Beruf war Frau T. sehr engagiert, baute den Kindergarten mit auf und war zeitweise deren stellvertretende Leiterin. Mit ihrer Chefin gab es über viele Jahre ein sehr gutes Einvernehmen. Das änderte sich mit dem Dienstantritt der

neuen Leiterin. Anfangs war das Verhältnis noch erträglich. Mit der Zeit kam es zu Spannungen zwischen Team und Leiterin. Eine Aussprache mit dem Träger des Kindergartens änderte daran so gut wie nichts.

Schließlich fühlte sich Frau T. nicht nur von der Chefin fallengelassen, auch die übrigen Mitarbeiterinnen gingen, wohl aus Sorge um ihre Arbeitsplätze, auf Distanz zu ihr. Um weiteren Unannehmlichkeiten aus dem Weg zu gehen, kündigte sie von sich aus das Arbeitsverhältnis.

Im Team einer Kindertagesstätte, bestehend aus einer Leiterin und drei Mitarbeiterinnen, gibt es seit längerer Zeit Konflikte. Die Besonderheit dieser Einrichtung im zweisprachigen Gebiet in der Nähe von Bautzen besteht in ihrer bilingualen Ausrichtung. Der Verein, in dessen Trägerschaft sich diese Kindertagesstätte befindet, sieht seine vorrangige Aufgabe in der Förderung der sorbischen Sprache und das vom Kleinkindalter an. Eine der vier Mitarbeiterinnen beherrscht jedoch die Sprache nur bedingt, ist aber als einzige aus dem Team ortsansässig. Die Anfrage zur Supervision kam von der Koordinatorin dieses Vereines. In deren Räumen fanden auch die Supervisionen statt. Bis es zur ersten Supervisionssitzung kam wurden vereinbarte Termine von der Leiterin immer mal wieder abgesagt.

3.2. Achtsamkeit und Bezogenheit

Jeder Supervisor weiß, wie bedeutsam die Begegnung, Beziehung und Bindung zu seinem Supervisanden ist (vgl. Zink 2012, 293).

Der zuerst beschriebene Fall macht mir bewusst, wie wichtig meine achtsame Haltung für den Supervisionsprozess in dieser Hinsicht ist.

Herr F. bekam die Auflage zur Supervision. Die Brisanz in diesem Fall ist, dass Supervisand und Supervisorin in der Institution Kirche den gleichen Arbeitgeber haben. Für mich gewinnt hier das Neutralitätsprinzip zusätzlich an Bedeutung, denn um den Aufbau einer Beziehung willen soll ich mit dem Supervisanden einerseits zwar verbunden, andererseits aber wiederum auch nicht verstrickt sein. Ich muss erkennen, dass wir unsere je eigenen

Konstruktionen, unsere „Landkarten“ haben, die sich aber hier aus dem genannten Grund öfters überlappen. Das setzt nun meinerseits in der realen Anwendung eine hohe Achtsamkeit voraus (ebd., 294).

In dieser Erwartung auf das Erstgespräch bin ich bereit, Herrn F., im offenen Gewahrsein verankert, mit Respekt und großer Aufmerksamkeit entgegenzutreten. Sylvia Kere Wellensiek nennt es „... meine innere Haltung von Seinsgrund zu Seinsgrund“ (Wellensiek 2012, 271). Es ist gewissermaßen ein „inneres Einschwingen“ und öffnet einen Raum des Interesses und Erforschens. Kommen die Gedanken, Gefühle und das unvoreingenommene Zugehen bei meinem Gegenüber an, so wird ihn das ebenfalls zu einem ehrlichen Austausch ermutigen. Mein Ziel ist es, durch das intuitive sich öffnen Vertrauen zu erlangen. Nach anfänglichem Zögern und Stocken entlädt Herr F. mit immer größerem Tempo seinen gesamten Frust und Ärger sowohl gegen seinen Chef (Gemeindepfarrer) als auch gegen den Arbeitgeber Kirche. Er ist enttäuscht über die Umgangsweise mit ihm und klagt über mangelndes Verständnis für seine persönliche Situation. In meiner achtsamen Haltung des hier und jetzt, des nicht Wertens und des mit allen Sinnen spüre ich, dass Herr F. schwere Verletzungen, Abwertungen und Missachtungen erfahren hat. In einer entschleunigten und vertrauensvollen Atmosphäre habe ich durch meine achtsame Haltung einen Raum geschaffen, in dem alles gesagt werden durfte. Für sein Verantwortungsbewusstsein im Hinblick auf seine familiäre Situation hatte Herr F. meine Wertschätzung und respektvolles Verständnis. Es war ihm jetzt möglich, seine persönliche und berufliche Situation zu betrauern und zu beklagen. Gerade dort, wo Klienten solche Verletzungen erlebt haben, ist eine emphatische, mitfühlende Grundhaltung besonders vonnöten, denn nur durch die ausreichende Anerkennung dieser Erfahrungen sind tragfähige Veränderungen und Neuausrichtungen möglich (vgl. Hänsel 2012, 54).

In mir lösten Inhalt, die Art und die Weise der Schilderung des Supervisanden Reaktionen in dreierlei Dimensionen aus. Körperlich fühlte ich mich schwach, niedergeschlagen und im gewissen Sinne erstarrt. Mein Gefühl war bestimmt durch Empörung, Ärger, Groll, aber auch durch eine beklemmende Traurigkeit und Fürsorge. Meine Gedanken glichen einem „Wechselbad“. Auf der einen Seite hatte ich volles Verständnis für das Verantwortungsgefühl und die Sorge um die chronisch-krankte Frau und das Kleinkind. Auf der anderen Seite fand

ich es unerhört, dass er dadurch dienstlichen Belangen nicht nachkommt und Verständnis für die private Situation einfordert. Ich war regelrecht entsetzt über den „Parasiten im Pfarrhaus“. Mittels meiner achtsamen Grundhaltung habe ich die verschiedenen Dimensionen aufgenommen. Um aber die Geschehnisse und Empfindungen wie einen ruhigen Spiegel neutral wiedergeben zu können, nehme ich eine reine Beobachterperspektive als zentrale Dimension ein (vgl. Wellensiek 2012, 269). In diesem Zustand der Betrachtung bin ich mit mir selbst verbunden, aber nicht notwendig mit jeder meiner Regungen verknüpft. Man spricht auch von einem Perspektivwechsel vom Erleben des Inhalts zum Beobachten des Inhalts hin (vgl. ebd., 270). Aus dieser achtsamen Perspektiven heraus und weil auch Herr F. in dem bisherigen Supervisionsverlauf nach wie vor der Meinung war, im Recht zu sein, fragte ich, woher seine Dienst- und Berufsauffassung herrühren könnte. Seine Erfahrungen stammen aus der Kindheits- und Jugendphase mit einem Pfarrer als väterlichen Freund. Dieses Modell glaubte er als Praktikant auf die jetzige Situation übertragen zu können, um seinen Dienstpflichten nachzukommen und diese zur Zufriedenheit seines jetzigen Chefs zu erfüllen. Damit hoffte er, die Gunst des Pfarrers zu erhalten. Um den Wahrnehmungshorizont zu erweitern, wollte ich die Stimme des ausgeschlossenen Dritten mit einbeziehen. Durch einen Rollentausch, in dem der Supervisand den Stuhl seines Chefs einnahm, war es nun die Aufgabe des Herrn F., aus dieser Position heraus die Erwartungen an seinen Praktikanten zu formulieren. Nach diesem Rollentausch war er schier beschämt, wie wenig er diesen Erwartungen nachgekommen ist. Das führte bei Herrn F. zu einer neuen Erkenntnis. Angekommen im Hier und Jetzt der realen Arbeitswelt war es für ihn jetzt einsichtig, dass er von nun an nicht mehr der jugendliche Freund im Pfarrhaus ist, sondern ein Praktikant, der Arbeits- und Dienstverpflichtungen hat.

3.3. Achtsamkeit und Entfaltung

In einer Arbeits- und Lebenswelt, die sich scheinbar unaufhaltsam beschleunigt, verdichtet und sich verändert, fühlt sich der Mensch getrieben und zunehmend im wahrsten Sinne des Wortes auch „zerrieben“. Von seinem Wesen her aber

möchte er das Wesentliche erkennen, benennen und das im Alltag auch zum Ausdruck bringen (vgl. Zink 2012, 280). Er möchte der Gestalter sowohl im beruflichen als auch im privaten Bereich sein. Der daraus erwachsene Zwiespalt ist Ausdruck einer Krise und in der heutigen Welt eine große Herausforderung.

Frau T., mein zweiter Fall, kommt zur ersten Supervisionsstunde und legt eine ganze Menge von Themen unsortiert auf den Tisch. Auffallend dabei ist ihre schnelle Sprechweise und hohe Stimmlage. Sie erscheint mir wie „aufgepumpt“ und es schwingt eine ganze Menge an Ärger mit. Mir fällt das rasante Tempo auf, mit dem Frau T. in die Supervision einsteigt.

Durch die Grundhaltung des achtsamen Gewahrseins kann ich ruhig und gelassen diesen mit großer Geschwindigkeit und Themenfülle begonnenen Prozess in fünf aus der Literatur entnommenen nachfolgenden Stufen angehen und begleiten:

Anhalten

Anzuhalten ist gerade hier eine wichtige Fähigkeit, diese Geschwindigkeit zu verringern, beziehungsweise ganz zum Stillstand zu bringen, um die Supervisandin wieder achtsam in der Gegenwart ankommen zu lassen und somit auf sich selbst einzulassen (vgl. ebd., 290 f.). Frau T. konnte alle ihre Themen aus der Arbeits-, Lebens- und biografischen Welt formulieren und aufs Papier bringen. Dabei entstand Struktur und ein Klärungsprozess wurde in Gang gesetzt.

Innehalten

Wenn das Anhalten die Verlangsamung der Geschwindigkeit bis hin zum Stopp bedeutet, so ist das Innehalten ein bewusstes Hineinschauen und Hineinspüren, um in der Begegnung mit sich selbst Raum zu geben (vgl. ebd., 291).

Frau T. betrachtet Thema um Thema und ist jetzt nahezu erstaunt, wie sich hier die notwendige Distanz zu ihnen aufbaut, für mich als Supervisorin, im Zustand der vollständigen Präsenz, die Voraussetzung für den nächsten Schritt.

Zulassen

In dieser Phase nun kann Frau T. die schmerzhaften Erfahrungen zulassen, die sie mit Institution, Arbeitgeber und Berufskollegen gemacht hatte, denn wirklicher Friede und innere Freiheit können nur dort entstehen, wo Widerfahrnisse, Niederlagen und daraus entstandene Enttäuschungen nicht verdrängt werden (vgl. ebd., 292). Im Prozessverlauf hatte bei der Supervisandin aber auch eine Differenzierung stattgefunden. Die Kündigung des Arbeitsverhältnisses war nur die eine Seite des Problems, aber keineswegs dessen Lösung. Durch die verschärfte Wahrnehmung ihrer jetzigen Situation wird ihr bewusst, mit dem Verlust des Arbeitsplatzes vorerst auch den geliebten Beruf aufgeben zu haben.

Aushalten

Was wir nicht ändern können, müssen wir aushalten. Das gilt auch für die Widersprüche wie bei Frau T. zwischen enttäuschenden Arbeitsumständen und dem Beruf, in dem sie gern gearbeitet hat. Das Wissen um diesen Sachverhalt ist das eine, der achtsame Umgang damit das andere. Es ist ein Konstrukt, den es gilt zu erkennen und nachfolgend zu entgrenzen. Die Erfahrungen der unmittelbaren Arbeitswelt sind Vergangenheit und müssen ausgehalten werden. Der Sehnsucht nach einem Neueinstieg von Frau T. in ihren geliebten Beruf gilt meine volle Offenheit und Präsenz.

Loslassen und neu einlassen

Für mich besteht jetzt die Aufgabe, Frau T. einen Resonanzraum zu bieten, damit sie die in ihrem inneren Erlebnisraum noch eingefalteten Facetten sich selbst erschließt (vgl. Renn, Bickel-Renn 2012, 227). Ich kann das Vertrauen haben, dass der entscheidende neue Schritt aus der Supervisandin selbst kommt. Inzwischen arbeitet Frau T. wieder in ihrem Beruf.

3.4. Achtsamkeit zwischen innerem Engagement und innerer Distanz

Bei der Anfrage des Teams zur Supervision aus dem bilingualen Kindergarten stand für mich zuerst die Frage nach der Identifikation im Vordergrund. Kann ich auf Grund meiner Abstammung und eben der damit verbundenen biographischen Geschichte den notwendigen Abstand und das erforderliche Maß für den supervisorischen Prozess aufbringen, um Gestaltungsräume für Übergangssituationen oder Veränderungen zu ermöglichen? Desweiteren sind Verwobenheiten der familiären Herkunft in diesem kleinen Volk seit Generationen tradiert und bekannt. So war für mich auch die Frage der Neutralität zu stellen. Trotz meiner anfänglichen Bedenken wähnte ich mich als unvoreingenommene Supervisorin, wohl auch deshalb, da ich weder die Mitarbeiterinnen noch ihre Familien kannte.

Zu Beginn der ersten Supervisionsstunde verhandelten die Teilnehmerinnen notwendigerweise über den Gebrauch der Umgangssprache, da ja, wie bereits angedeutet, eine Mitarbeiterin die sorbische Sprache nur passiv beherrscht. Bereits hier nahm ich wahr, wie in mir der notwendige Abstand ins Wanken geriet. Die anderen drei Mitarbeiterinnen rückten förmlich an mich heran und ich war nahe daran, Partei zu ergreifen gemäß der mir aufgetragenen Maxime: Ein Volk bleibt lebendig nur durch die Sprache! Die innere Distanz, mit der ich den Beratungsprozess begonnen habe, drohte in eine Überidentifikation zu kippen, meine Haltung der Absichtslosigkeit zu verlassen und das Handeln in eine von mir favorisierte Richtung zu lenken. Die innere Achtsamkeit führte mich wieder zurück in den bewussten Umgang mit der eigenen Haltung, in dem ich die Position der wohlwollenden und bejahenden Beobachterin einnahm und meine Aufmerksamkeit erneut auf meine inneren Anteile und Erfahrungen lenkte.

Nichtgegenständliche Erfahrungen in Modellen zu beschreiben ist immer gewagt, wenn nicht gar paradox. Jung beschreibt die Achtsamkeit in einem Modell, dass die zwei Dimensionen von innerem Engagement und innerer Distanz in einem Feld mit vier persönlichen Haltungen verbindet. Es ermöglicht, die Widersprüchlichkeiten, die ich wahrnehme, zuzulassen und

Haltungen nicht zu glorifizieren oder abzuwerten, um so mehr Bewusstsein zu neuen Handlungsoptionen zu schaffen (Jung 2012, 158).

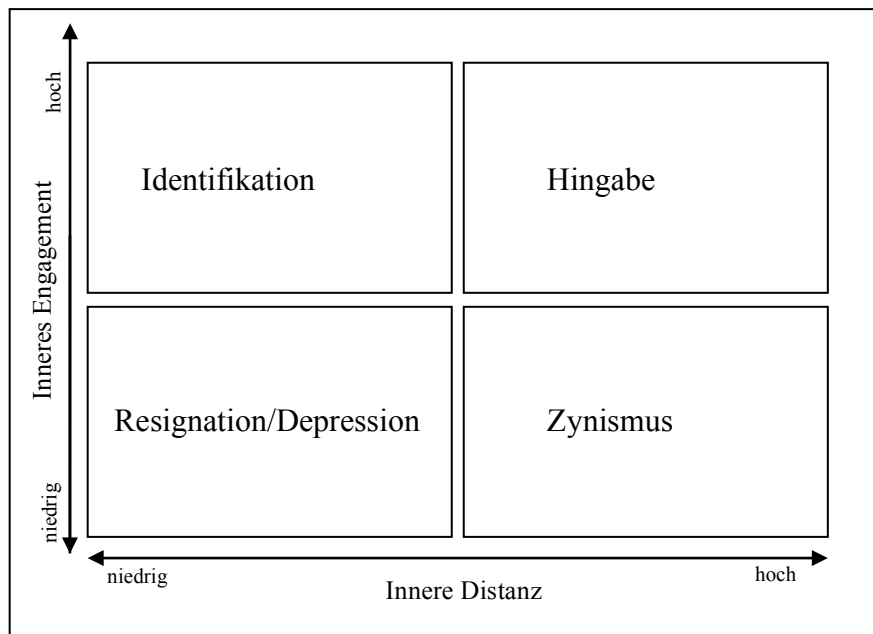


Abb. 1: Feld der Achtsamkeit nach Torsten Jung

Diesem Modell nach war für mich meine sehr starke Identifikation mit den sorbischen Mitarbeiterinnen, gepaart mit einem hohen inneren Engagement und einer niedrigen inneren Distanz, die größte Gefahr für diesen Supervisionsprozess. Die Frage nach der Umgangssprache wäre so relativ schnell und effektiv im Sinne des Trägers entschieden, hätte aber zur Ausgrenzung der einen Mitarbeiterin geführt. Die Dynamik des Prozesses wäre dabei womöglich auf der Strecke geblieben und das Team hätte in mir als Supervisorin kein Gegenüber mehr für den weiteren Prozess.

Das Gegenteil von Identifikation ist der Zynismus mit einer großen inneren Distanz und einem geringen inneren Engagement. In diesem Falle hätte ich das Problem gar nicht ernst genommen und wenn, dann mit der zynischen Bemerkung, „was soll das Theater mit der Zweisprachlichkeit, die können ja eh alle Deutsch“ abgetan. Für das Team könnte diese meine Haltung eine Entwertung ihres beruflichen Bemühens um die Sprachförderung bedeuten. Außerdem käme es durch mich zu einer indirekten Unterstützung der

Mitarbeiterin mit den passiven Sprachkenntnissen und der Beratungsprozess höchstwahrscheinlich zum Stillstand.

Bei geringer innerer Distanz und geringem inneren Engagement kann es zur Resignation kommen, ein Gefühl, dass mir gerade in Bezug auf den Erhalt meiner Muttersprache vertraut ist. Beim Diskutieren des Teams um die Umgangssprache hörte ich förmlich in mir die resignative Stimme, ob dieser ganze Aufwand noch einen Sinn hat, wenn man in dieser kleinen Gruppe schon um einen Kompromiss ringen muss. Beim Team würde meine Resignation unter Umständen zur Entmutigung seines beruflichen Auftrages führen. Die Frage nach dem Sinn solcher Unternehmungen bekäme neue Nahrung und hätte zu einer weiteren Verunsicherung unter den Mitarbeiterinnen führen können.

In der Hingabe schließlich kommt ein hohes inneres Engagement mit großer innerer Distanz zusammen. Hier kann ich die Dinge so annehmen, wie sie sind. Ich bin konzentriert am Prozess, kann zu meinem Engagement stehen und habe gleichzeitig eine hohe Distanz zu den Aufträgen aus meiner Vergangenheit.

In dieser meiner Haltung kann das Team den Augenblick voll zur Entfaltung kommen lassen. Das ist möglich mittels einer Plattform zur freien Meinungsbildung. Jedes Argument hat seine Berechtigung, dass zu einem tragbaren Ergebnis führen kann. Achtsamkeit als Haltung hebt für mich das Entweder-oder-Denken auf. Deshalb umfasst sie alle vier Quadranten und erlaubt mir einen dynamischen Verlauf. Gerade in dem hier reflektierten Prozess nehme ich wahr, wie diese vier Anteile des Feldes mal schwächer, mal stärker wahrgenommen und dann auch integriert werden können. Deshalb war es für mich in diesem Fall eine große Hilfe. Das beschriebene Modell kann ich als Kompass nutzen, um immer wieder meine je eigene Haltung zu hinterfragen, wo ich Gefahr laufe, in Extreme zu verfallen.

4. Zusammenfassung und Ausblick

Mein Lebensweg mit seinem Reichtum an Erfahrungen, Anforderungen und Aufträgen zeichnet eine Vielstimmigkeit aus, die nach einer Verankerung in Mitte und Präsenz meiner Person verlangt. Die Tätigkeit als Beraterin und jetzt als Supervisorin, hauptsächlich mit Gruppen und Teams arbeitend, haben mir bewusst gemacht, wie wichtig es für mich ist, meinem Gegenüber als eine unvoreingenommene, offene, neutrale, in sich ruhende aber auch engagierte Ansprechpartnerin entgegenzutreten. Deshalb gilt mein Interesse dem Thema der Achtsamkeit.

Es ist für mich eine immer wieder neu ein zu übende Haltung und kein Konzept, die sich aber durchaus auf Modellerfahrungen stützen kann. Die Haltung der Achtsamkeit in ihren drei wesentlichen Komponenten des Nichtwertens, der Konzentration auf das Hier und Jetzt und das bewusste Aufnehmen des Verlaufs mit allen Sinnen kann mir Erkenntnisse und Zugänge bei Supervisanden ermöglichen, die den Prozessverlauf förderlich beeinflussen können. Die Nichtwertung und das Nichturteilen von Ereignissen erlauben grundsätzlich die Wertschätzung des Faktums. Dies bietet die Chance, dass sich der Supervisand/Supervisionsgruppe dem Gegenüber öffnen. So wird eine Dialogbereitschaft als Voraussetzung für den Prozessverlauf in Gang gesetzt.

Die Konzentration auf das Hier und Jetzt versetzt mich ganz und gar in den gegenwärtigen Zustand, ohne dass mich gestrige oder zukünftige Zugkräfte in meiner Wahrnehmung und meinen Entschlüssen beeinflussen. Mit allen Sinnen heißt für mich, dass ich nicht nur auf Worte, sondern auch auf die Stimme, Gestik, Ausstrahlung, ja, auf die gesamte Atmosphäre und Resonanz achte. Ich habe einen inneren Beobachter entwickelt, der mich in meinen Wahrnehmungen und Gedanken beobachtet. Im Supervisionsprozess ermöglicht er mir immer von neuem die notwendige Balance zwischen Engagement und Distanz zu finden. Ich bringe mich mit meiner Person ganz in das Geschehen ein und halte gleichzeitig Distanz. Damit setze ich einen Rahmen, der Entfaltung ermöglicht, eine unabdingbare Voraussetzung für und in der Supervision. Hier werden Vielgestaltigkeit, Komplexität und Zerrissenheit an mich herangetragen. Als Supervisorin ermöglicht mir meine achtsame

Haltung im Prozess die für mich notwendige Verortung. Da ich zugleich auch nah am Geschehen bin kann ich an den Schnittstellen und Knotenpunkten als Impulsgeber für neue Perspektiven sorgen. Im Idealfall wird sich meine achtsame Haltung auf die Supervisanden übertragen. Trotzdem wird es für mich nicht möglich sein zu ermessen, was sie letztendlich für ihre Arbeitswelt mitnehmen. Meine Haltung bleibt eine dienende, gibt mir jedoch die Möglichkeit einer befreiten, das heißt nicht erfolgsorientierten Haltung über den Supervisionsprozess hinaus.

5. Literaturverzeichnis

Assländer, F. (2012): Vom Coach zum „Seelsorger“. In: Hänsel, M., (Hg.). Die spirituelle Dimension in Coaching und Beratung, S. 14-26. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG.

Becke, G. (2013): Stolpersteine als Lernpotenziale für achtsamen Wandel. In: Supervision. Achtsame Organisationen – Wunschbild oder Realität? Jahrgang 31, Heft 3/2013, S. 4-11.

Busse, S. (2011): Supervision und Coaching als Formate arbeitsweltlicher Beratung.
Postgradualer Zertifikatstudiengang 2011. Hochschule Mittweida.

Hänsel, M. (2012): Die spirituelle Dimension als sinnstiftender Möglichkeitsraum im Coaching. In: Hänsel, M., (Hg.). Die spirituelle Dimension in Coaching und Beratung, S. 27-62. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG.

Jung, T. (2012): Achtsamkeit in systematischer Beratung und Coaching. In: Hänsel, M., (Hg.). Die spirituelle Dimension in Coaching und Beratung, S. 146-191. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG.

Michalak, J., Heidenreich, T., Williams, J., Mark, G.(2012): Achtsamkeit. In: Fortschritte in der Psychotherapie 48. Göttingen, Bern, Wien: Hogrefe.

Nhat Hanh, T. (2009): Schritte der Achtsamkeit. Eine Reise an den Ursprung des Buddhismus. Herder Verlag Freiburg. 12 Auflage D

Orthey, F. M. (2001): Veränderungen, Kompetenzen und Super Visionen... Der Große Zwang zur kleinen Freiheit: lebenslang. In: Fellermann, J. und Leppers, M. (Hg.). Veränderte Arbeitswelt – eine Herausforderung für das Beratungskonzept Supervision, S. 127-141. Weinheim: Beltz Verlag.

Publik – Forum. (2014) Jahrgang 42, Nr. 2, S. 56-57.

Reddemann, L. (2014): Eine Reise von 1000 Meilen beginnt mit dem ersten Schritt. Seelische Kräfte entwickeln und fördern. 9. Aufl. Freiburg im Breisgau: Verlag Herder GmbH.

Renn, K., Bickel-Renn, S. (2012): Innere Achtsamkeit in Kontext und Situation. Ein systemisch-Focusing-orientierter Ansatz. In: Hänsel, M., (Hg.). Die spirituelle Dimension in Coaching und Beratung, S. 226-241. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG.

Rohr, R. (2013): Pure Präsenz – Sehen lernen wie die Mystiker. 6. Aufl. München: Claudius Verlag.

Schwarzmann, H. (2013): Diakonie im „achtsamen“ Wandel. In: Supervision . Jahrgang 31, Heft 3, S. 12-17.

Splett, J. (1967): Zeugnis der Freude. Würzburg: Arena-Verlag.

Tiefensee, E. (2011): Der Mensch – Maß aller Dinge? Zwischen forschungs- und individualitätszentrierter Herangehensweise in der Medizin. In: Theologie der Gegenwart. Jahrgang 54, Nr. 2, S. 93-100.

Wellensiek, S. K. (2012): Den „ganzen Menschen“ begleiten. Gezieltes Bewusstseinstaining im Coaching-Prozess. In: Hänsel, M. (Hg.). Die spirituelle Dimension in Coaching und Beratung, S. 263-279. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG.

Wurll, P. (2011): Achtsamkeit als therapeutische Grundhaltung. In: Anderssen-Reuster, Ulrike (Hg.). Achtsamkeit in Psychotherapie und Psychosomatik, S. 110-121. Stuttgart: Verlag Schattauer GmbH.

Zink, M. (2012): Zen im Coaching. Von der Inneren Form[®] zur äußeren Form der Bewusstseinsarbeit. In: Hänsel, M. (Hg.). Die spirituelle Dimension in Coaching und Beratung, S. 280-295. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG.

Selbständigkeitserklärung

Ich erkläre hiermit ehrenwörtlich, dass ich die vorliegende Abschlussarbeit ohne unzulässige Hilfe Dritter und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht.

Ort, Datum

Dr. Ludmilla Leider